

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

1 7 <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

## Commission de la défense nationale et des forces armées

– Audition, ouverte à la presse, de M. Christophe Mauriet,  
secrétaire général pour l'administration du ministère des  
Armées et des Anciens combattants, sur le projet de loi de  
finances 2026 ..... 2

**Mercredi**  
**22 octobre 2025**  
Séance de 11 heures

Compte rendu n° 8

**SESSION ORDINAIRE DE 2025-2026**

**Présidence**  
**de M. Jean-Michel**  
**Jacques,**  
*Président*



*La séance est ouverte à onze heures.*

**M. le président Jean-Michel Jacques.** Monsieur le secrétaire général, nous vous accueillons à présent pour évoquer le projet de loi de finances (PLF) pour 2026. Votre champ de compétences couvre l'ensemble de la chaîne du soutien de l'administration. Il intègre des domaines aussi variés que les affaires financières, les affaires juridiques, les infrastructures, la politique immobilière et le logement, les ressources humaines, la politique environnementale, ainsi que l'action culturelle et mémorielle. Vous jouez ainsi un rôle majeur dans le pilotage et l'exécution des crédits de la mission Défense. Vous êtes d'ailleurs responsable du programme 212, « Soutien de la politique de défense », dont notre rapporteur pour avis est M. Bastien Lachaud.

Concernant les axes structurants pour l'avenir du soutien des armées et de l'administration du ministère pour 2026, je retiendrai pour ma part trois enjeux.

Le premier enjeu porte sur la politique de ressources humaines. Depuis 2017, des efforts ont été menés en matière de recrutement, de formation et de fidélisation. Vous pourrez revenir sur la mise en œuvre prévue dans la loi de programmation militaire (LPM), et particulièrement sur la réforme très attendue concernant les officiers, sur les plans statutaire et indiciaire.

Ensuite, concernant la trajectoire financière, une surmarche de 6,7 milliards d'euros est prévue. Pouvez-vous nous fournir de plus amples détails sur les programmes qui en bénéficieront ? D'autres actions sont-elles prévues ? Je pense par exemple à l'amélioration des conditions de vie, la modernisation des systèmes d'information ou encore la simplification administrative.

Par ailleurs, le PLF pour 2026 prévoit une forte hausse des crédits de paiement (CP) consacrés à la politique immobilière, avec une augmentation de plus de 14 % par rapport à 2025, pour un total de plus de 943 millions d'euros. Vous aurez sans doute l'occasion de nous en dire davantage, d'autant plus que le service d'infrastructure de la défense (SID) a connu en 2025 une transformation profonde.

Enfin, lors de votre dernière entrevue ici en commission, nous avons échangé sur la potentielle crise de croissance liée au fort volume de commandes prévues dans la LPM et d'éventuelles implications pour la soutenabilité budgétaire. Nous serions donc intéressés d'avoir votre point de vue sur cette question ou sur tout autre sujet que vous souhaitez porter à notre connaissance.

**M. Christophe Mauriet, secrétaire général pour l'administration du ministère des armées et des anciens combattants.** Mesdames et messieurs les députés, je suis très heureux de m'adresser à vous aujourd'hui pour reprendre nos échanges sur les budgets de la défense et les politiques qu'ils financent. Mon propos s'inscrit naturellement dans le prolongement des échanges que vous avez eus hier avec les ministres Vautrin et Rufo. Il se focalisera sur les questions qui dépendent du champ de mes responsabilités.

Je souhaite revenir sur quelques éléments de contexte. Le premier élément repose sur la continuité, à partir du socle de la LPM 2024-2030, et sur une accélération du réarmement, par la logique des surmarches, dont celle du budget 2026. Le deuxième élément est relatif au

cadre budgétaire global de l'État et de l'ensemble des administrations publiques, c'est-à-dire un cadre contraint, qui implique de concilier l'ambition capacitaire et la maîtrise des dépenses publiques. Le troisième élément, bien connu, a trait à l'environnement international, son instabilité et la réactivité qu'il exige de notre part. Le quatrième élément est lié à l'exigence renforcée de rigueur et de priorisation des actions et des dépenses du ministère des armées, afin de respecter la soutenabilité financière et l'efficacité opérationnelle.

Mon intervention s'inscrira donc en quatre temps : les grands équilibres du budget ; la montée en puissance du modèle RH assez sensiblement renouvelé ; l'habitat, c'est-à-dire l'hébergement et le logement ; la politique des infrastructures et son bras armé, le SID.

Le PLF pour 2026 marque la poursuite et même l'accentuation d'un effort important du pays en faveur de sa défense. Elles se traduisent par la logique de surmarche qui s'ajoute à la marche inscrite dans la trajectoire de la LPM initiale d'un montant de 3,2 milliards d'euros pour l'annuité 2026.

Vous m'avez invité à exposer de façon aussi détaillée que possible l'usage ou l'affectation de ces crédits supplémentaires de 6,7 milliards d'euros, soit une augmentation de 13 % par rapport à 2025. Il faut noter une augmentation de 10 % au programme 144, qui passe à 2,3 Md€. Les crédits du programme 146 augmentent de 22 % et passent à 23 milliards d'euros ; ceux du programme 178 atteignent 16 milliards d'euros (+11 %). Le programme 212 augmente de plus de 3 %, dont une hausse de 550 millions d'euros dédiée à la masse salariale. Ainsi, de 2015 à 2025, le budget de la défense aura presque littéralement doublé en valeur courante, passant de 29 milliards d'euros à 57,1 milliards d'euros en 2026.

Sur le plan thématique, il faut noter en premier lieu un renforcement des ressources consacrées, hors dissuasion, aux programmes à effets majeurs de la direction générale de l'armement (DGA), soit 3,4 milliards d'euros ; ainsi qu'une augmentation des moyens consacrés à l'entretien programmé des matériels, pour plus de 600 millions d'euros. La dissuasion reçoit 487 millions d'euros de ressources supplémentaires. La provision pour les opérations extérieures (Opex) et les missions intérieures (Missint) enregistre une hausse de 450 millions d'euros, dont 150 millions pour la masse salariale.

Monsieur le président, vous m'avez également invité à évoquer la dimension RH de cet effort de réarmement. La LPM votée en 2023 a clairement établi un modèle RH en voie d'hybridation, c'est-à-dire une armée à la fois composée de professionnels et de réservistes, dans une mesure bien plus importante que par le passé. Ainsi, à l'horizon de 2035, la cible porte sur une armée composée de deux militaires d'active pour un réserviste. Ces réservistes sont composés des anciens militaires qui ont cessé d'être d'actifs, mais aussi de tous les citoyens qui souhaitent s'engager. L'hybridation intègre une dernière catégorie, à savoir le volontariat, à travers un service national volontaire.

L'année 2025 devrait confirmer le retournement de tendance entamé en 2024, première année depuis longtemps à enregistrer un schéma d'emploi positif conforme à celui inscrit dans la loi de finances et aux termes de l'autorisation budgétaire donnée par le Parlement.

L'année 2025 en cours devrait également voir la réalisation du schéma d'emploi, soit 630 effectifs supplémentaires, et dans les mêmes conditions, c'est-à-dire en modulant nos efforts pour ne pas dépasser la cible, ne pas aller au-delà des termes du schéma d'emploi. Au

budget 2026, 800 emplois supplémentaires sont prévus à la fois sur les fonctions de soutien, notamment au commissariat des armées et au service de santé, et sur des fonctions davantage inscrites dans la mutation qualitative et capacitaire de l'outil de défense. Je pense ici à la transformation numérique, dont l'intelligence artificielle, mais aussi le renseignement et la cyberdéfense. Cet effort d'augmentation du format RH maintient en 2026, le ratio de 75 % de personnels militaires et 25 % de personnels civils.

La réserve militaire bénéficiait d'un montant de crédit de 220 millions d'euros en 2025. Nous proposons de l'augmenter de 98 millions d'euros (+44 %) dans le budget 2026. L'effectif autorisé de réservistes est de 47 600 au budget de 2025 ; nous vous proposons de l'augmenter de 4 400 et donc de le porter à 52 000 en 2026.

Nous prévoyons également d'augmenter la norme d'activité en la passant de trente-cinq à quarante-cinq jours par réserviste. Cet effort maintient et accentue même son intensité en 2026. Le *turnover* demeure toujours très élevé et concerne plus de 25 000 sorties, entraînant une cible de recrutement à 25 870 l'an prochain. Ainsi, près de 10 % de la composition humaine du ministère des armées se renouvelle en une année, soit des taux exceptionnels. Peu d'organisations humaines fonctionnent selon des flux aussi intenses, associés à de très lourds corollaires, notamment en matière de formation. Je rappelle ainsi que le ministère des armées dispose de soixante-dix écoles et centres de formation.

En résumé, la machine RH tourne à plein régime, suscitant une saturation des capacités dans les écoles, des goulots d'étranglement, des problématiques en matière d'hébergement et de restauration.

L'année 2026 ne comportera pas de nouvelles mesures catégorielles dans le budget, dans le cadre de la maîtrise des comptes publics et de la proportionnalité des efforts en faveur de la défense. En revanche, 2026 sera marquée par l'extension en année pleine des mesures catégorielles de 2025, notamment la grille indiciaire des officiers qui doit entrer en vigueur à la fin de l'année, soit un montant de 80 millions d'euros.

L'habitat recouvre à la fois l'hébergement et le logement. L'hébergement constitue une obligation légale pour les militaires du rang. Ensuite, le ministère dispose d'un parc de plus de 33 000 logements, en métropole et outre-mer. Environ 8 000 de ces logements sont domaniaux, c'est-à-dire qu'ils appartiennent à l'État, et sont confiés en gestion, mais aussi en régénération à la structure Nové. Celle-ci a été créée par le ministère des armées pour assurer en concession la politique de rénovation qualitative et de développement quantitatif du parc, dans le cadre du plan Ambition Logement.

Ce contrat prévoit plusieurs phases, à partir de son entrée en vigueur et pour une durée de trente-cinq ans. La première, qui s'achèvera avant 2030, est une phase d'investissement massif dans les ensembles de logements. Ainsi, sur les 8 000 logements, 2 500 connaîtront des chantiers en 2026. Cet effort initial emporte naturellement des conséquences notables. Il sera ainsi nécessaire de reloger les occupants des logements rénovés.

En 2026, 545 constructions neuves seront livrées : 74 à Cherbourg, 59 à Caen, 62 à Toulon, 87 à Vannes, 100 à Pontoise. En outre 2 310 seront entièrement réhabilitées, remises au niveau des meilleures normes, notamment en termes d'efficacité énergétique, dont 76 à Pau, 72 à Brétigny-sur-Orge, 102 à Toulon, 200 à Paris.

L'hébergement concerne les enceintes militaires et au premier ordre, les militaires du rang. Mmes Parly et Darrieussecq ont lancé un plan spécifiquement dédié à l'hébergement, auquel 1 milliard d'euros ont été consacrés. L'effort ne se dément pas, puisque le plan qui lui a succédé sur la période 2024-2030 prévoit 1,2 milliard d'euros. Les équipes du ministère, et notamment du secrétariat général pour l'administration, ont à cœur de le maintenir dans la durée.

En 2026 sera ainsi livré un nouveau bâtiment de 200 places pour l'école des sous-officiers de l'armée de l'air à Rochefort, pour un total de 18 millions d'euros. . L'an prochain, nous livrerons également à Castelnau-dary 330 places en casernement, pour un montant de 10,8 millions d'euros. Il faut noter que les appels d'offres lancés par le SID nous ont permis de contractualiser avec de nouveaux opérateurs sur les chantiers d'hébergement et d'abaisser de 22% le coût unitaire de la place.

La dernière partie de mon propos liminaire est consacrée au service d'infrastructure de la défense. Le SID représente un actif d'une immense valeur pour le ministère des armées, l'héritage d'une administration presque consubstantielle de l'État, les Ponts et Chaussées. Le SID emploie plus de 6 000 personnes, aux deux tiers des personnels civils, et exerce la plénitude des compétences d'un service concepteur, constructeur, capable de maintenir dans la durée un très grand nombre d'ouvrages nécessaires à la politique de défense. Il s'agit par exemple des infrastructures les plus complexes, les plus techniques, celles qui sont nécessaires à la dissuasion ou à la mise en œuvre de matériels qui sont eux-mêmes toujours plus techniques.

Ce service, constitué il y a une vingtaine d'années, est en cours de transformation. En effet, la LPM prévoit d'abord une augmentation de près du tiers du volume d'ouvrages à produire et plus généralement de l'activité du service. Or le cadrage RH est sensiblement constant sur la période. Dès lors, il est nécessaire de réaliser un indispensable gain d'efficacité pour produire les effets attendus. Cette approche impose une modernisation des méthodes, de l'organisation, et probablement un déplacement vers le haut des attributions, c'est-à-dire plutôt la maîtrise d'ouvrage, et moins la maîtrise d'œuvre, bien qu'il faille absolument conserver un volant incompressible de capacités en la matière.

Il faut également continuer de rechercher les méthodes les plus frugales de satisfaction des besoins exprimés par les armées bénéficiaires. Il s'agit ainsi de discuter des besoins exprimés, des spécifications, et essayer de rechercher le meilleur ratio coût-avantage, y compris en détournant certaines spécifications figurant dans l'expression de besoins initiale. Pour y parvenir, il est nécessaire de disposer d'un service solidement campé sur ses compétences, sur son expertise, et dont le positionnement dans le ministère lui permet aussi de résister aux pressions venant de toutes parts, autour du fameux triptyque coût-délai-performance.

**M. le président Jean-Michel Jacques.** Je vous remercie et cède la parole aux orateurs de groupe.

**M. José Gonzalez (RN).** Monsieur le secrétaire général, les missions que vous portez sont considérables : soutenir nos forces, moderniser nos outils, administrer un grand ministère tout en préparant l'avenir. Il s'agit là d'un défi immense, dont nous sommes

pleinement conscients, et nous félicitons l'ensemble de vos services. Mais nous le constatons tous : l'écart se creuse entre la stratégie affichée et la réalité du terrain.

Les procédures se multiplient, les chaînes de décision s'allongent et trop souvent, les acteurs de terrain ont le sentiment d'une défense devenue un peu trop administrative, un peu trop éloignée de ceux qui exécutent la mission. Je précise que ce constat ne concerne pas que le seul secrétariat général des armées (SGA). Nous partageons votre ambition de moderniser et de rationaliser, mais elle ne doit pas se traduire par une perte d'efficacité, ni par un affaiblissement de nos capacités internes.

Face au sentiment de centralisation technocratique ressenti sur le terrain par nos militaires, quelles orientations pourraient, selon vous, redonner fluidité et dynamique à nos armées ?

Le plan « poignée de portes » offre un exemple des actions à accomplir, mais il reste très limité. L'échelon chef de corps est certainement le plus approprié pour assurer cette gestion, sur le terrain. Comment pensez-vous aller plus loin ? Notre priorité porte sur une défense forte, agile, souveraine, une défense qui fasse confiance à ses propres hommes et à son propre savoir-faire.

**M. Christophe Mauriet.** Toute grande organisation doit lutter contre cette tendance à rechercher la centralisation, à normer et à encadrer les initiatives qui sont prises localement. Comme vous l'avez indiqué, cette tendance ne s'observe pas dans les seules directions administratives qui relèvent du secrétariat général. Régulièrement, les radiographies des normes réalisées au ministère des armées nous montrent que les échelons les plus normatifs sont ceux qui relèvent de l'ensemble du ministère, y compris des services relevant des états-majors.

Vous me demandez ce que nous prévoyons de faire en la matière et avez cité à juste titre le plan « poignées de porte ». Plus généralement, ce sujet concerne la petite maintenance, qui a un impact direct sur les conditions de vie et de travail dans les unités relevant des forces, mais également les services ou les administrations.

Dans le cadre de la transformation du SID, nous avons engagé un dialogue avec la base sur la mise en correspondance entre les problématiques, les budgets qui peuvent y être consacrés et les modalités de réalisation, notamment sur les questions de maintenance. Nous avons également réécrit une partie des règles qui régissent le fonctionnement ou les rapports entre les commandants de bases de défense et les services interarmées présents dans le ressort territorial de la base de défense. Il s'agit là d'un effort continu, une « hygiène » de tous les instants.

**M. Bastien Lachaud (LFI-NFP).** Monsieur le secrétaire général, cette année, votre ministère a décidé de fusionner le financement des Opex et des missions opérationnelles (Misops) dans un budget opérationnel (BOP) unique.

Concrètement, les Missops relèvent désormais du même mode de financement que les opérations extérieures (Opex). Dès qu'une mission devient opérationnelle, dès que les armées agissent à l'étranger, son financement ne dépend plus du budget du ministère des armées, mais du mécanisme de solidarité interministérielle de fin de gestion.

Il s'agit là d'une philosophie budgétaire pour le moins inquiétante. Elle revient à dire que le budget de la défense ne finance plus une armée d'action, mais une armée cantonnée à ses casernes ou à quelques entraînements. À quoi sert de voter une LPM si, à chaque opération à l'étranger, nous revenons à solliciter la solidarité interministérielle ?

Et si les Missops sont désormais assimilées aux Opex, pourquoi ne sont-elles pas soumises aux mêmes contrôles parlementaires ? Pourquoi le Parlement n'est-il toujours pas consulté ? Cette fusion fausse la sincérité du budget, masque le coût réel des opérations et fragilise la lisibilité de la loi de programmation militaire. En outre, cela s'est opéré dans la plus grande opacité. Lors de mes auditions budgétaires, rares ont été ceux capables de définir précisément le périmètre des Missops.

Quant à vous, monsieur le secrétaire général, l'après-midi même de la publication des bleus budgétaires, vous ne m'en avez pas tenu informé alors que je vous interrogeais précisément sur ces évolutions. Était-ce parce que vous ne le saviez pas vous-même – je n'ose le croire – ou parce que cette décision a été prise dans la précipitation, ou bien parce que vous n'avez pas jugé bon d'en informer le rapporteur budgétaire ?

Quelle est la logique réelle de cette réforme ? Surtout, pourquoi faire reposer systématiquement les opérations militaires de la France à l'étranger sur un financement interministériel au lieu d'assumer leur financement dans la LPM quand elles sont prévisibles, et ainsi les soumettre au vote du Parlement ?

**M. Christophe Mauriet.** L'audition à laquelle vous avez bien voulu me convier avait lieu juste avant le discours de la déclaration de politique générale du Premier ministre et la présentation des principaux faits budgétaires contenus dans le projet de PLF.

Ensuite, je conçois la difficulté d'appréhender ce concept de Missops. Les surcoûts de certaines Missops seront désormais financés par le BOP Opex/Missint. Mais un navire qui quitte le port peut déjà être considéré en Missops, qui peut tout autant concerner un partenariat militaire opérationnel avec un État allié, comme au Gabon ou aux Émirats arabes unis.

Il est faux de considérer que la loi de finances initiales financerait une armée de casernes. Il faut faire l'effort de saisir le concept de Missops. Mais je conçois tout à fait qu'étant relativement nouveau venu dans la longue liste des acronymes maniés au ministère des armées, ce processus soit largement encore en devenir.

**M. Guillaume Garot (SOC).** Je souhaite revenir sur l'externalisation. Nous avons reçu la semaine dernière les organisations syndicales qui déploient une approche particulièrement intéressante sur le sujet. Elles expliquent ainsi que toute externalisation ou toute réinternalisation est chronophage, coûteuse et qu'elle peut dégrader les conditions de travail.

L'externalisation doit toujours être un choix libre de l'administration et non un pis-aller, car des moyens humains et des compétences manqueraient. Il y a un an, vous nous aviez dit que le ministère était allé trop loin en matière d'externalisation, ajoutant que « *Nous avons mis un terme à cette approche constatant les effets d'une politique d'externalisation probablement menée de façon excessive et trop dogmatique* ». Vous aviez alors confirmé qu'il

était indispensable de prévoir les budgets suffisants pour effectuer des opérations de maintenance courante.

Un an après, ma question est assez simple : quelle est aujourd'hui la ligne du ministère en matière d'externalisation, dans un cadre pluriannuel ? Des internalisations prioritaires doivent-elles intervenir en 2026 ?

**M. Christophe Mauriet.** Il est exact qu'au début des années 2000, une politique quasi-systématique a consisté à rechercher, par principe, des prestations réalisées par des opérateurs économiques tiers. Cette période s'est achevée en 2012. En matière de logement, le ministère fait preuve de pragmatisme en ayant recours au groupement Nové qui associe un grand nom de la filière bâtiment et travaux publics (BTP) et un grand nom de la gestion locative auprès des opérateurs de l'économie marchande. En réalité, il n'existe pas – et depuis longtemps – au sein du ministère, d'administration en régie capable de produire les effets attendus sur le parc des logements domaniaux.

Il ne faut jamais se laisser imposer le recours à une externalisation. En réalité, le raisonnement économique, fonctionnel, consistait à susciter l'intérêt d'un opérateur privé et à l'intégrer contractuellement dans un projet, la concession Ambition Logement. Au-delà, Florence Parly l'a signalé dès le début 2022 : il n'existe pas de recherche par principe d'un opérateur extérieur de prestations au détriment de prestations en régie.

S'agissant des infrastructures, nous avons renversé la tendance, en renforçant la partie du SID consacrée à ces travaux en régie. Soyez convaincus de notre recherche des modalités les plus économes pour la satisfaction de nos besoins opérationnels.

**Mme Valérie Bazin-Malgras (DR).** Je vous remercie pour votre présence devant notre commission, ainsi que pour la clarté et la précision des éléments transmis sur ce projet de loi de finances. L'administration du ministère des armées joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre concrète de notre politique de défense. Je tiens à saluer le travail des personnels qui, dans la discrétion, garantissent le bon fonctionnement de nos armées et le lien entre la nation et ceux qui la servent.

Je souhaite attirer plus particulièrement votre attention sur la partie du budget consacrée aux anciens combattants. Ce budget, au-delà de sa dimension financière, est porteur d'un message moral et républicain, celui de la reconnaissance de la nation envers celles et ceux qui ont servi sous les drapeaux. Pourriez-vous nous préciser comment les crédits prévus dans le PLF pour 2026 permettront de maintenir, voire de renforcer, les dispositifs de soutien et de reconnaissance en faveur du monde combattant, notamment en ce qui concerne la revalorisation de la retraite du combattant et l'accompagnement social des veuves et des familles ?

**M. Christophe Mauriet.** Votre question me donne l'opportunité de m'inscrire dans la suite des déclarations effectuées de manière très claire, très solennelle, par les ministres hier après-midi. Elles ont ainsi évoqué la signification de ce budget, la portée politique et sociale de l'ensemble de ces dispositifs au profit des différentes générations du feu.

La notion clé concerne la reconnaissance. Aujourd'hui, la capacité du pays à mobiliser sa population et la capacité du ministère à recruter et à fidéliser, dépendent d'un ensemble de facteurs, qu'il s'agisse des questions de rémunération, de conditions de travail,



d'hébergement, de pensions, de reconnaissance. La reconnaissance est elle-même multifactorielle et concerne notamment les décorations, les instruments pécuniaires. Chaque année, nous menons de longues discussions interministérielles à ce sujet. En outre, le projet de loi de finances peut voir ses modalités modifiées de manière significative lors des séances publiques.

Soyez convaincue que l'ensemble des dispositifs de reconnaissance ne cesse d'être travaillé intensément. Ce sujet n'est pas négligé par l'ensemble des administrations, certainement pas par celle du ministère des armées et encore moins par les directions financières, des ressources humaines ou des affaires juridiques qui travaillent sur ces dispositifs tous les ans.

Ces dispositifs sont effectivement complexes, nombreux et concernent toutes sortes de situations. Depuis le décret de 2022, la clause de revoyure sur la revalorisation du point d'indice des pensions du code des pensions militaires d'invalidité et des victimes de guerre (PMIVG) est annuelle. Cela sera le cas en 2026. Nous avons pleinement présent à l'esprit cette question, en partie cadrée par référence à l'évolution de l'ensemble des rémunérations publiques. De ce point de vue, les dispositifs introduits dans le décret de 2022, auxquels Mme Geneviève Darrieussecq a pris une part importante, sont protecteurs des droits des bénéficiaires.

Mais il existe une corrélation évidente avec la politique générale des rémunérations des agents publics. Au premier ordre, le dynamisme du point fonction publique se reflète sur l'indexation du point PMIVG. Lorsque vous examinerez plus en détail le programme 169, vous verrez que ce budget contient un certain nombre de mesures qui ne se contentent pas simplement de prendre acte de la diminution inéluctable de la population des bénéficiaires.

**Mme Catherine Hervieu (EcoS).** Monsieur le secrétaire général, vous avez évoqué l'avancement des chantiers de rénovation pour l'hébergement et le logement. La gestion du parc appartenant à l'État mobilise la conclusion de conventions comportant divers types de bailleurs. Quelles ressources possédez-vous pour mener à bien ces projets de conventions ? D'une manière générale, nous avons bien conscience que des compromis doivent être effectués en matière de politique immobilière, notamment des arbitrages concernant le maintien en condition opérationnelle (MCO). Je pense notamment aux problématiques liées aux conditions de vie en enceinte militaire. L'entretien du patrimoine et la régénération des actifs immobiliers sont essentiels.

Je souhaite mettre en lumière la stratégie de défense durable 2024-2030 qui finance la transition écologique. Ainsi, 161 millions d'euros d'autorisations d'engagement et 128 millions de crédits de paiement sont dédiés à la performance énergétique, aux réseaux d'eau, à la biodiversité, aux mises aux normes des installations classées. Pourriez-vous nous donner plus de détails sur la répartition des autorisations d'engagement et de crédits de paiement pour les différents objectifs de transition écologique ?

Enfin, la résorption de la dette grise au rang de priorité numéro un en matière immobilière constitue un sujet aussi dont notre commission pourrait se saisir, grâce vos apports.

**M. Christophe Mauriet.** Les logements domaniaux, propriétés de l'État, ne constituent qu'une minorité de ce parc de logements, dont 19 650 sont conventionnés, à travers 1 200 conventions actives auprès de 150 bailleurs. Nous disposons d'une grande variété de partenaires dans toutes les régions. Les financements consacrés sont également élevés, puisqu'en 2026, plus de 200 millions d'euros porteront sur la concession et plus de 100 millions d'euros sur les réservations et les loyers.

Conformément aux instructions de Sébastien Lecornu lorsqu'il était ministre des armées, un grand nombre d'initiatives ont été menées en direction des collectivités territoriales et des opérateurs qui sont au plus proche de ces collectivités. Du point de vue de l'État propriétaire-investisseur, la politique est centrée sur les logements domaniaux ; mais du point de vue du service à rendre à la communauté des ressortissants défense, elle est tournée vers le conventionnement et la très grande richesse des opérateurs du logement locatif.

Vous m'interrogez également sur la rénovation énergétique, la politique de développement durable dans les armées et l'état général du patrimoine infrastructurel du ministère. En premier lieu, la notion de dette grise est un concept à la portée essentiellement analytique et pédagogique. Mais, en vérité, le ministère des armées ne s'inscrit pas dans une logique de conservation patrimoniale de ses infrastructures. Les infrastructures représentent une capacité parmi d'autres pour produire des effets militaires.

Les infrastructures n'existent et ne sont maintenues à un niveau d'efficacité capacitaire que dans la mesure où elles servent une finalité militaire, à proprement parler. Le terme de MCO est essentiel : il s'agit de maintenir l'ouvrage en condition opérationnelle, en situation de produire les effets attendus. Il ne s'agit pas, dans l'absolu, d'entretenir sa valeur patrimoniale comme une fin en soi. En conséquence, il importe de réaliser le *quantum* de maintenance strictement indispensable pour continuer à faire produire les effets attendus à l'ouvrage.

Ensuite, nous conduisons en 2026 un grand contrat de performance énergétique sur le camp de Suippes. Celui-ci permet d'associer au ministère des armées des compétences, des savoir-faire sur la production d'une énergie décarbonée, et ainsi d'inciter à l'efficacité, puisque la rémunération du co-contractant en dépend.

Depuis 2011, nous avons diminué les émissions de gaz à effet de serre liées aux infrastructures du ministère de près de 50 %. Au terme d'un plan assez fastidieux de remplacement des anciennes chaudières par de nouvelles, nous avons à peu près complètement décarboné la production de chaleur. Nous avons également déjà signé une cinquantaine de conventions écologiques avec une pluralité de partenaires. Nous sommes extrêmement impliqués dans la politique de préservation de la ressource en eau, qui nous conduit à réaliser des dépenses importantes à la base navale de Toulon, mais aussi par exemple sur le camp de Canjuers, y compris au profit des communes qui sont à proximité immédiate et qui sont elles-mêmes soumises à des chocs hydriques.

Le ministère est « utilitariste » dans son approche des infrastructures. Dans le fond, les infrastructures constituent l'une des composantes, parmi d'autres, pour faire produire à l'outil de défense les effets recherchés. Le ministère est en même temps engagé de façon très massive dans les questions de développement durable et de transition écologique. Il y a été

poussé, dans les années récentes, par certains membres du gouvernement. Je salue particulièrement Mme Darrieussecq à ce sujet.

**Mme Geneviève Darrieussecq (Dem).** Je tiens à profiter de mon temps de parole pour remercier le SID, qui a fêté ses vingt ans en juin dernier. Je veux saluer au nom de mon groupe ce service qui a su évoluer et se restructurer en permanence face aux défis, aux ambitions du ministère ; et à la très forte augmentation des budgets depuis 2017. Il est beaucoup question de base industrielle et technologique de défense (BITD), mais il s'agit là de travaux de BTP, qui font travailler les entreprises locales, dans nos régions.

Ensuite, je souhaite évoquer le plan Famille, mis en place pour améliorer la vie des militaires et des familles en tenant compte des spécificités de leur métier. Il se déploie depuis 2018 et ses mesures ont été accentuées dans le plan Fidélisation 360, depuis 2024. Environ 80 % d'entre elles ont été déployées, selon un rapport.

Nous avons reçu la semaine dernière les organisations syndicales des personnels civils de la défense, qui regrettent de ne pas avoir accès, ou alors très partiellement, à ces mesures. Or la fidélisation des effectifs civils de la défense est pourtant essentielle, notamment dans certaines spécialités. Que pouvez-vous nous dire à ce sujet ?

**M. Christophe Mauriet.** Le plan Famille, désormais intégré dans ce plan Fidélisation 360, comporte à 75 % des mesures qui sont aussi bien accessibles aux personnels civils qu'aux personnels militaires. Mais il est évident que certains dispositifs du plan Famille n'ont de portée que pour les militaires.

**Mme Lise Magnier (HOR).** Nous devons poursuivre un réel effort en matière de qualité de vie de nos militaires et de leurs familles. Vous avez détaillé dans vos propos liminaires les investissements et les volumes de logements confiés à Nové, ainsi que les objectifs de rénovation globale et de construction pour 2026 en matière de logements. Pouvez-vous nous fournir de plus amples détails sur les réalisations et les objectifs en matière d'hébergement, notamment pour nos militaires du rang ?

Le contrat Ambition Logement et le plan de rénovation des casernements constituent des leviers essentiels du plan Fidélisation 360. Où en est la mise en œuvre effective de la rénovation de l'hébergement dans nos casernements ? Combien de chambres ont-elles d'ores et déjà été rénovées ? Combien demeurent-elles à rénover globalement ? Reste-t-il encore des points noirs ou des points bloquants dans l'hébergement et la qualité de l'hébergement de nos militaires ? Avez-vous pu les traiter en priorité ? Enfin, sous quel délai l'ensemble du parc d'hébergements aura-t-il été entièrement rénové ? Me rendant très fréquemment dans les unités de l'armée de terre, dans nos grands camps de Champagne, je constate que nous avons besoin d'accélérer ces rénovations.

**M. Christophe Mauriet.** Je vous remercie de poser cette question, qui nous plonge au cœur de la formulation des choix publics. Naturellement, dans un monde idéal, l'armée de terre devrait rester inflexible dans l'affirmation de la priorité sur les conditions d'hébergement dans ses casernes. Mais simultanément, elle voit arriver les matériels commandés à la DGA il y a très longtemps et qui sont absolument vitaux pour remplacer des flottes, dont certaines ont plus de quarante ans. En outre, elle a besoin d'infrastructures techniques pour être capable de mettre en œuvre les véhicules Scorpion. Dans un tel cadre de tension, le dialogue ministériel est intense.

Les mesures de bascule d'efforts d'une ligne vers l'autre sont recherchées systématiquement. À titre d'exemple, le SID veille toujours à s'assurer que l'armée de terre tient vraiment à telle spécification, à telle surface, à tel calendrier de livraison de ses infrastructures techniques.

Il s'agit de sauvegarder, autant que possible, les montants programmés que j'ai précédemment rappelés : 1 milliard d'euros dans le plan hébergement initial 2017-2022 et à nouveau 1,2 milliard d'euros dans cette législature. Depuis le début de cet exercice, 21 000 places d'hébergement ont été livrées. Les 2 000 places qui seront commandées dans le budget 2026 se répartissent notamment de la manière suivante : 450 places pour les stagiaires du centre d'instruction naval à Brest ; 190 places pour deux bâtiments cadres célibataire (BCC) sur la base aérienne 106 à Mérignac ; 160 places pour le 6<sup>e</sup> régiment de génie à Angers. Il faut également mentionner la livraison de plus de 2 900 places, dont 150 places sur la base navale de Toulon, 330 places pour le 4<sup>e</sup> régiment étranger de Castelnaudary.

Avoir identifié, établi et individualisé un plan hébergement a permis de modifier l'approche de ces sujets, qui étaient auparavant les variables d'ajustement des politiques d'infrastructures. En outre, le maintien de l'enveloppe de crédits au programme 212 et de la responsabilité de la direction des territoires de l'immobilier et de l'environnement traduit l'effort consenti à ce sujet sur le long terme.

**M. le président Jean-Michel Jacques.** Nous passons maintenant à une séquence de quatre questions complémentaires, en commençant par une première série de deux questions.

**Mme Sophie Errante (NI).** Ma question concerne la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement, en charge de la vision et de la gestion immobilière du ministère des armées. A-t-elle aujourd'hui pour mission de favoriser la massification et, au-delà, d'adopter une gestion du mètre carré le plus utile, et à quel coût ? A-t-elle également pour mission d'électrifier les flottes de véhicules pour les usages quotidiens et ceux de nos militaires ? La France dispose de grandes et belles entreprises capables de massifier la rénovation thermique des bâtiments.

**M. Julien Limongi (RN).** Lors de la précédente loi de programmation militaire, le ministre des armées avait annoncé un budget intégrant un approvisionnement de 13,3 milliards d'euros de ressources complémentaires, c'est-à-dire extrabudgétaires. Depuis deux ans, nous avons de plus en plus conscience que le ministre de l'époque, M. Lecornu, savait probablement que ces crédits n'existaient pas réellement. Avec le recul, cela nous apparaît encore plus clair aujourd'hui.

Bien entendu, vous n'êtes que l'exécutant de la politique budgétaire du gouvernement et vous devez composer avec les décisions qui vous sont confiées. Mais en toute sincérité budgétaire, je voudrais savoir si ces marges « fantômes » de 13,3 milliards sont toujours comptabilisées dans le budget et si le gouvernement compte toujours les utiliser pour boucler le budget de nos armées. Prend-il aujourd'hui en compte ce chiffre dans ses projections et sa planification ?

**M. Christophe Mauriet.** Il est évident que ces ressources extrabudgétaires ont un caractère hétérogène aux crédits votés dans la loi de finances en tant que telle. Mais raisonnons *a contrario* : si nous n'avions pas produit de tels efforts pour aller activer ces

ressources susceptibles de bénéficier à la politique de défense, tout observateur n'aurait-il pas été fondé à nous reprocher notre manque de volontarisme et d'ambition ?

En période longue, dans les plans de financement des programmations militaires, il a toujours existé un panachage entre un budget en bonne et due forme, tel que les crédits votés en loi de finances, et des ressources à caractère extrabudgétaire. Ensuite, la LPM votée en 2023 est remarquablement conservatrice en termes de mobilisation de ressources extrabudgétaires. Par le passé, certaines hypothèses ont conduit à faire des paris qui ont parfois été perdus. En réalité, si l'on compare la LPM votée en 2023 à celles qui ont précédé, elle présente plutôt un caractère robuste en termes de panachage des différents types de ressources. Ensuite, nous continuons de produire nos meilleurs efforts pour activer le potentiel de ressources extrabudgétaires dans une LPM qui décrit une trajectoire de longue portée.

Madame la députée, vous avez évoqué le thème de la massification et de la recherche de l'efficacité, de « l'industrialisation » sur certaines actions. Nous menons effectivement un tel travail systématique. La politique immobilière globale du ministère est à la charge de la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement. En revanche, le SID est en charge de la contractualisation, de la conclusion d'accords-cadres, du sourcing des prestataires en mesure de réaliser ces opérations.

L'électrification de la flotte des véhicules légers de la gamme commerciale relève plutôt du service du commissariat des armées, qui poursuit actuellement une ambition commune à l'ensemble de la société. Les préoccupations des citoyens français sont les mêmes, qu'ils soient civils ou militaires. Le ministère cherche lui aussi à employer les procédés les plus décarbonés pour remplir ses missions.

**Mme Michèle Martinez (RN).** L'année dernière, j'ai rendu hommage à l'action de vos services, qui jouent un rôle essentiel pour la fidélisation de nos militaires et le quotidien de leurs familles. Je maintiens mes propos, mais j'aimerais toutefois alerter sur le plan Ambition Logement, qui présente retards et difficultés. En tant que parlementaires, nous ne disposons que peu de données accessibles, mais les retours du terrain sont nombreux et particulièrement négatifs. Le PLF pour 2026 réaffirme l'ambition et la cible sur le volet logement, mais le décalage entre l'objectif et la réalité interpelle.

Le logement est pourtant indispensable à la fidélisation, laquelle représente un enjeu majeur pour nos armées. Monsieur le secrétaire général, quel est votre regard sur le plan Ambition Logement ? Pourquoi, malgré les moyens engagés, les résultats se font-ils attendre ?

**Mme Geneviève Darrieussecq (Dem).** Le ministère des armées est également un acteur culturel majeur. J'y suis très attachée, tant il s'agit d'un des piliers du lien armée-nation. Le ministère dispose ainsi de plusieurs musées et établissements patrimoniaux, dont le musée national de la Marine, le musée de l'Air et de l'Espace, le service historique de la défense (SHD), des musées régionaux.

Cette ambition culturelle persiste-t-elle dans le ministère ? Les budgets confortent-ils les différentes orientations souhaitées par les musées ?

**M. Christophe Mauriet.** Madame la ministre, les ambitions affichées par les musées sont toujours extrêmement volontaristes. Les équipes de direction de ces établissements sont d'une qualité remarquable et génèrent de magnifiques projets. Néanmoins, le ministère doit également faire preuve de discipline, confronter les objectifs et réaliser des arbitrages toujours contraints. À ce titre, les ambitions culturelles doivent être prises en compte dans une grande « matrice » d'arbitrage. Cependant, nous ne descendons pas en dessous d'un certain seuil ; il demeure des moyens d'investissement, même si les subventions pour charge du service public sont confortées sur un crible peut-être un petit peu plus strict que dans la période précédente.

Il existe donc des contraintes de focalisation, de hiérarchisation et de concentration des efforts sur les effets militaires qui justifient le projet d'actualisation de la programmation dont vous allez être saisis, et conduisent à prioriser des choix, y compris pour la politique culturelle du ministère. Nous nous sommes par ailleurs engagés dans un projet de réorganisation et de modernisation du SHD, le troisième grand service d'archives de l'État.

Le plan Ambition Logement constitue un magnifique objet pour le ministère des armées et pour l'État. Aujourd'hui, vous vous faites l'interprète d'une perception plus modérée à son égard. Nous produisons un effort de rénovation extrêmement intense sur ce parc de 8 000 unités de logement. En conséquence, 2 500 logements seront indisponibles en 2026, car ils seront complètement rénovés. Toutes choses égales par ailleurs, cela signifie qu'il a fallu reloger 2 600 foyers ou familles. En dépit des efforts d'information et de pédagogie que nous avons conduits, et qu'il convient d'améliorer, il est évident que nous suscitons des mécontentements, temporairement. Nous nous sommes attachés à programmer une période de transition la plus brève possible, à partir de 2022. Ainsi, nous aurons réalisé 90 % de l'effort de régénération et de constructions neuves d'ici 2029.

Encore une fois, j'estime que le montage Ambition Logement est remarquable. Bien que l'État ne soit pas obnubilé par la gestion de la dette grise, qu'il ne soit pas un fonds immobilier ou une société foncière, il a intégré la nécessité de ne pas aller au-delà d'un certain niveau de spécification. Nous nous sommes donné toutes les chances de rattraper le temps perdu, en y ayant consacré de très nombreuses ressources au début de la concession. Cette anticipation permet de mettre en service le plus tôt possible des logements totalement neufs ou totalement rénovés. Elle offre aussi l'opportunité de disposer de ressources de loyer supérieures pour le concessionnaire, diminuant son besoin d'endettement et simultanément les frais financiers facturés à l'État.

Nous agissons donc selon une grande cohérence, même s'il est évident que la période de transition n'est pas exempte d'inconvénients. Cette transition comporte en outre d'autres aspects, dont un concernant la régularisation des charges. À la différence des Français locataires dans le parc ordinaire, les ressortissants de la défense n'avaient pas forcément été habitués à un distinguo bien explicite entre le loyer à proprement parler et les charges d'eau ou d'électricité. Sur les 6 500 décomptes envoyés aux ressortissants, 42 % sont créditeurs, 58 % sont débiteurs, pour une moyenne de 550 euros. Par ailleurs, 600 occupants doivent régulariser un arriéré supérieur à 1 000 euros.

En résumé, des facteurs psychologiques liés à la transition s'accompagnent de petits tiraillements que nous devons prendre en compte. De la même manière, nous devons également aller davantage vers les intéressés. Toutes les parties prenantes, y compris les

états-majors locaux, doivent y prendre leur part. Quoi qu'il en soit, il est indéniable qu'Ambition Logement constitue une très belle politique du ministère des armées.

**M. le président Jean-Michel Jacques.** Je vous remercie.

\*

\* \*

*La séance est levée à douze heures vingt-huit.*

\*

\* \*

### **Membres présents ou excusés**

*Présents.* - Mme Delphine Batho, Mme Valérie Bazin-Malgras, Mme Anne-Laure Blin, M. Matthieu Bloch, M. Frédéric Boccaletti, M. Hubert Brigand, M. Bernard Chaix, M. Yannick Chenevard, Mme Geneviève Darrieussecq, Mme Sophie Errante, M. Yannick Favennec-Bécot, M. Emmanuel Fernandes, M. Moerani Frébault, M. Guillaume Garot, M. Frank Giletti, M. José Gonzalez, Mme Florence Goulet, M. Daniel Grenon, M. David Habib, Mme Catherine Hervieu, M. Laurent Jacobelli, M. Jean-Michel Jacques, M. Pascal Jenft, M. Loïc Kervran, M. Bastien Lachaud, M. Abdelkader Lahmar, Mme Nadine Lechon, M. Julien Limongi, Mme Lise Magnier, Mme Michèle Martinez, Mme Alexandra Martin, M. Thibaut Monnier, Mme Anna Pic, Mme Josy Poueyto, Mme Isabelle Rauch, Mme Marie Récalde, Mme Catherine Rimbert, M. Alexandre Sabatou, M. Arnaud Saint-Martin, M. Aurélien Saintoul, M. Sébastien Saint-Pasteur, Mme Isabelle Santiago, M. Thierry Sother, M. Jean-Louis Thiériot, M. Romain Tonussi, Mme Corinne Vignon

*Excusés.* - M. Christophe Bex, M. Manuel Bompard, Mme Cyrielle Chatelain, Mme Caroline Colombier, Mme Alma Dufour, M. Thomas Gassilloud, Mme Emmanuelle Hoffman, Mme Mereana Reid Arbelot, Mme Marie-Pierre Rixain, M. Aurélien Rousseau, M. Mikaele Seo, M. Boris Vallaud, M. Éric Woerth

*Assistait également à la réunion.* - M. Jean-Luc Warsmann